



ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR
OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES NO SOLVENTADA DEL EJERCICIO FISCAL 2025



NÚMERO DE AUDITORÍA: OFS/0009/2026
TÍTULO: Fiscalía General de Justicia del Estado
ENTIDAD FISCALIZADA: Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala
TIPO DE AUDITORÍA: Desempeño

RESULTADO NÚM. 1

NÚM. DEL RESULTADO: 1 **CON OBSERVACIÓN** SI (X) NO () **Recomendación 1, 2, 3, 4, 5 Y 6**
PROCEDIMIENTO NÚM.: 1. Comprobar que, para el ejercicio fiscal 2025, el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados del proyecto "Fiscalía General de Justicia del Estado, se ajustó a la normativa correspondiente.
DESCRIPCIÓN DEL RESULTADO:

DESCRIPCIÓN DEL RESULTADO:

Sistema de Evaluación del Desempeño

En el numeral III.2 "Etapas de la Metodología de Marco Lógico" de la Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados se señala que la elaboración de la MIR implica definir una estructura analítica con base en la definición del problema y del objetivo; asimismo, en el apartado "Definición del problema", del mismo ordenamiento se precisa que se debe "establecer de manera clara, objetiva y concreta cuál es el problema que origina o motiva la necesidad de la intervención gubernamental" y en el apartado "Análisis del problema", que se debe analizar el origen, comportamiento y consecuencias del problema definido, a fin de establecer las diversas causas y su dinámica, así como sus efectos, y tendencias de cambio.

En el apartado "Supuestos" del numeral IV.2.2 "Secuencia de elaboración de la MIR" de la Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados, se señala que el análisis de la lógica se realiza en función de la relación causa-efecto que presente el diseño de los objetivos y sus indicadores:

- La lógica vertical de la matriz permite verificar la relación causa-efecto directa que existe entre los diferentes niveles de la matriz.
- La lógica horizontal permite identificar la relación causa-efecto de los indicadores y objetivos de derecha a izquierda.

En el apartado "Resumen narrativo", del mismo numeral se establece la forma en que debe de ser utilizada la sintaxis de los indicadores para la expresión de los objetivos, según el nivel del resumen narrativo de que se trate:

Fin	El que	Mediante	El cómo
Propósito	Sujeto	Verbo en presente	Complemento
Componente	Productos terminados o servicios	Verbo en participio pasado	
Actividad	Sustantivo derivado de un verbo	Complemento	

Asimismo, se establece que la MIR se deberá integrar por un solo objetivo para el nivel de fin; un solo objetivo para el nivel de propósito; un objetivo por cada tipo de bien o servicio entregado en el nivel de componente, y las actividades imprescindibles y más relevantes para la generación de los componentes, asegurando que cada uno de los componentes cuente con al menos una actividad relevante.

Con el propósito de verificar que, para el ejercicio fiscal 2025, la Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala (FGJ), contó con la estructura analítica para diseñar la Matriz de Indicadores para Resultados del proyecto "Fiscalía General de Justicia del Estado", así como la integración de objetivos e indicadores adecuados y suficientes, se le solicitó la información y documentación relacionada con el sistema de evaluación del desempeño.

Mediante el oficio número FGJET/UJ/034/2026 de fecha 28 de enero de 2026, la FGJ proporcionó la documentación e información, como se describe a continuación:

- Árbol del problema y de objetivo

Se verificó que para el ejercicio fiscal 2025, la FGJ contó con el árbol del problema, mediante el cual identificó como problemática "La sociedad y ciudadanos en tránsito del Estado de Tlaxcala no confían en las instituciones como consecuencia de un débil sistema de procuración de justicia"; asimismo, elaboró el árbol de objetivo, mediante el cual determinó cumplir con el objetivo de "La sociedad y ciudadanos en tránsito del Estado de Tlaxcala confían en las instituciones mediante un consolidado sistema de procuración de justicia", como se muestra en los cuadros siguientes:



ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR
OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES NO SOLVENTADA DEL EJERCICIO FISCAL 2025



NÚMERO DE AUDITORÍA: OFS/0009/2026
TÍTULO: Fiscalía General de Justicia del Estado
ENTIDAD FISCALIZADA: Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala
TIPO DE AUDITORÍA: Desempeño

Efectos	Desconfianza de la ciudadanía en las instituciones de procuración de justicia, generando desinterés en denunciar delitos			
	Incremento en los índices delictivos			
	Deficiente proceso de investigación			
Problema	La sociedad y ciudadanos en tránsito del Estado de Tlaxcala no confían en las instituciones como consecuencia de un débil sistema de procuración de justicia			
Causas	Falta de profesionalización de la policía y personal ministerial en la operación del sistema penal acusatorio	Recursos insuficientes para desempeñar sus labores	Deficiente atención a la ciudadanía	Deficiente coordinación con agencias de seguridad pública e institucional de procuración de justicia federales y estatales
	Falta de esquemas que permitan propiciar conductas éticas del personal	Deficiente combate a delitos de alto impacto	Deficiente consolidación del sistema penal acusatorio	
Fines	Confianza de la ciudadanía en procuración de justicia, generando interés en denunciar delitos			
	Reducción de los índices delictivos			
	Eficiente proceso de investigación			
Objetivo	La sociedad y ciudadanos en tránsito del Estado de Tlaxcala confían en las instituciones mediante un consolidado sistema de procuración de justicia			
Medios	Suficiente profesionalización de la policía y personal ministerial en la operación del sistema penal acusatorio	Recursos suficientes para el desempeño de sus labores	Eficiente atención a la ciudadanía	Eficiente coordinación con agencias de seguridad pública e instituciones de procuración de justicia federales y estatales
	Suficientes esquemas que permitan propiciar conductas éticas del personal	Eficiente combate a delitos de alto impacto	Eficiente consolidación del sistema penal acusatorio	Suficiente difusión de una cultura de respeto a los derechos humanos y apego a la legalidad de todos los funcionarios públicos en las áreas de seguridad y procuración de justicia.

Con el análisis y revisión del diseño del árbol del problema se identificó que, para 2025, la FGJ, incluyó dentro de las principales causas del problema, la “Falta de profesionalización de la policía y personal ministerial en la operación del sistema penal acusatorio”; “Recursos insuficientes para desempeñar sus labores”; “Deficiente atención a la ciudadanía”; “Falta de esquemas que permitan propiciar conductas éticas del personal”; “Deficiente combate a delitos de alto impacto”; “Deficiente consolidación del sistema penal acusatorio”; asimismo, en el árbol del objetivo incluyó los medios para atender dichas causas los cuales fueron, la “Suficiente profesionalización de la policía y personal ministerial en la operación del sistema penal acusatorio”; “Recursos suficientes para el desempeño de sus labores”; “Eficiente atención a la ciudadanía”; “Suficientes esquemas que permitan propiciar conductas éticas del personal”; “Eficiente combate a delitos de alto impacto”; “Eficiente consolidación de sistema penal acusatorio”, de lo anterior se identificó que existe congruencia entre las causas y los fines planteados por la fiscalía.

Sin embargo, la definición del problema no es específico, porque, la FGJ identificó como deficiencia la falta de confianza, ahí mismo reconoce como causa la debilidad del sistema de procuración de justicia, por lo tanto y aun cuando la fiscalía definió, causas y medios congruentes, no se ajustó a lo señalado en la Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados, que establece, que la definición del problema debe de ser clara, objetiva y concreta para determinar la necesidad de la intervención gubernamental.

También se identificó que la FGJ, determinó como efecto principal, del problema “Desconfianza de la ciudadanía en las instituciones de procuración de justicia, generando desinterés en denunciar delitos”, para el cual determinó el fin deseado de “Confianza de la ciudadanía en procuración de justicia, generando interés en denunciar delitos”; sin embargo, la falta de claridad en la identificación y definición del problema, el efecto y fin principal planteados por la FGJ, no es congruente, porque debería hacer referencia a la falta de capacidad del sistema de procuración de justicia para atender las demandas de la



ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR
OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES NO SOLVENTADA DEL EJERCICIO FISCAL 2025



NÚMERO DE AUDITORÍA: OFS/0009/2026
TÍTULO: Fiscalía General de Justicia del Estado
ENTIDAD FISCALIZADA: Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala
TIPO DE AUDITORÍA: Desempeño

población en términos de impartición de justicia y no solamente en la atención de la denuncia de delitos.

- Estructura analítica del programa

Con la revisión y análisis de lo establecido en el árbol de problemas y de objetivos, así como de los objetivos e indicadores incluidos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del proyecto "Fiscalía General de Justicia del Estado", se determinó la estructura analítica del proyecto, como se muestra en el cuadro siguiente:

ESQUEMA DE LA ESTRUCTURA ANALÍTICA DEFINIDA A PARTIR DEL ÁRBOL DE PROBLEMAS, DE OBJETIVOS Y DE LA MIR DEL PROYECTO "FISCALIA GENERAL DE JUSTICIA DEL ESTADO",			
EFFECTOS:	FINES:	OBJETIVO NIVEL FIN:	INDICADOR NIVEL FIN:
Desconfianza de la ciudadanía en las instituciones de procuración de justicia, generando desinterés en denunciar delitos.	Confianza de la ciudadanía en procuración de justicia, generando interés en denunciar delitos.	Contribuir a incrementar la confianza de la sociedad para con las instituciones de procuración de justicia mediante el acceso a un sistema eficiente reduciendo el número de delitos no denunciados.	Porcentaje de delitos ocurridos no denunciados (cifra negra).
PROBLEMA:	OBJETIVO:	OBJETIVO NIVEL PROPÓSITO:	INDICADOR NIVEL PROPÓSITO:
La sociedad y ciudadanos en tránsito del Estado de Tlaxcala no confían en las instituciones como consecuencia de un débil sistema de procuración de justicia.	La sociedad y ciudadanos en tránsito del Estado de Tlaxcala confían en las instituciones mediante un consolidado sistema de procuración de justicia.	La sociedad tlaxcalteca cuenta con un sistema de procuración de justicia eficiente.	Porcentaje de carpetas de investigación judicializadas.
CAUSAS:	MEDIOS:	OBJETIVO NIVEL COMPONENTE:	INDICADOR NIVEL COMPONENTE:
1. Falta de profesionalización de la policía y personal ministerial en la operación del sistema penal acusatorio.	1. Suficiente profesionalización de la policía y personal ministerial en la operación del sistema penal acusatorio	1. Personal profesionalizado en temas del sistema penal acusatorio.	1. Porcentaje de cursos de capacitación realizados.
2. Recursos insuficientes para desempeñar sus labores	2. Recursos suficientes para el desempeño de sus labores.	2. Institución consolidada con recursos suficientes para el correcto desempeño de sus actividades.	2. Porcentaje de recursos ejercidos.
3. Deficiente atención a la ciudadanía.	3. Eficiente atención a la ciudadanía.	3. Atención a la ciudadanía mejorada.	3. Porcentaje de carpetas de investigación iniciadas.
4. Falta de esquemas que permitan propiciar conductas éticas del personal.	4. Suficientes esquemas que permitan propiciar conductas éticas del personal.	4. Esquemas institucionales establecidos para propiciar conductas éticas en el personal.	4. Porcentaje de investigaciones internas concluidas.
5. Deficiente combate a delitos de alto impacto.	5. Eficiente combate a delitos de alto impacto	5. Sistema penal acusatoria consolidado.	5. Porcentaje de investigaciones internas concluidas.
6. Deficiente consolidación del sistema	6. Eficiente consolidación de sistema penal		6. Porcentaje de recomendaciones de derechos humanos al personal de la



ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR
OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES NO SOLVENTADA DEL EJERCICIO FISCAL 2025



NÚMERO DE AUDITORÍA: OFS/0009/2026
TÍTULO: Fiscalía General de Justicia del Estado
ENTIDAD FISCALIZADA: Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala
TIPO DE AUDITORÍA: Desempeño

penal acusatorio	acusatorio.	6. Cultura de respeto a los derechos humanos y apego a la legalidad fomentada en los servidores públicos.	Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala.
7. Deficiente coordinación con agencias de seguridad pública e institucional de procuración de justicia federales y estatales.	7. Eficiente coordinación con agencias de seguridad pública e instituciones de procuración de justicia federales y estatales. 8. Suficiente difusión de una cultura de respeto a los derechos humanos y apego a la legalidad de todos los funcionarios públicos en las áreas de seguridad y procuración de justicia.		

Con la revisión de la información presentada por la FGJ, se elaboró la estructura analítica del proyecto, “Fiscalía General de Justicia del Estado”, de lo que se observó que la alineación de los efectos, fines, nivel fin y su indicador, no es adecuada, porque el indicador mide los delitos ocurridos no denunciados; su objetivo busca contribuir a incrementar la confianza de la sociedad hacia las instituciones de procuración de justicia; el fin deseado es que la ciudadanía se interese en realizar la denuncia de los delitos, lo anterior debido al efecto identificado respecto de que la ciudadanía desconfía de las instituciones de procuración de justicia.

En lo relativo a la alineación del problema, el objetivo, el propósito y su indicador, se observó que con excepción del objetivo de propósito “La sociedad tlaxcalteca cuenta con un sistema de procuración de justicia eficiente”, los tres elementos restantes, no son adecuados en la alineación, porque la FGJ programó como indicador “Porcentaje de carpetas de investigación judicializadas”, lo que no determina la eficiencia y consolidación de los sistemas de procuración de justicia, ni la confianza de la ciudadanía, puesto que la demanda de la ciudadanía podría quedar satisfecha en el momento que haya un esclarecimiento de hechos, protección de inocentes, sanción al culpable o la reparación del daño.

Asimismo, con la revisión de la alineación de las causas, medios, componente y su indicador, se observó que con excepción de los indicadores “Porcentaje de cursos de capacitación realizados”, “Porcentaje de carpetas de investigación iniciadas”, “Porcentaje de investigaciones internas concluidas”, “Porcentaje de investigaciones internas concluidas” y “Porcentaje de recomendaciones de derechos humanos al personal de la Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala”; los que se refieren a “Porcentaje de recursos ejercidos” y “Porcentaje de investigaciones internas concluidas”, no son congruentes porque el primero es un indicador que se refiere a los recursos con los que se programó presupuestalmente otorgar a la FGJ para que funcionara de forma regular y el segundo porque no mide que el sistema penal acusatorio se consolide, ni que la deficiencia en el combate a delitos de alto impacto se vuelva eficiente.

- Alineación de los objetivos del proyecto con los del Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027, y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, Agenda 2030, así como con los ejes del Plan de Política Criminal 2025.

Con la finalidad de identificar la alineación de los objetivos planteados en la Matriz de Indicadores del proyecto “Fiscalía General de Justicia del Estado”, se llevó a cabo la revisión y análisis siguiente:

ALINEACIÓN DE LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO FISCALÍA GENERAL DE JUSTICIA DEL ESTADO, CON LOS DE LA PLANEACIÓN ESTATAL, INSTITUCIONAL Y LOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE, AGENDA 2030.

CONCEPTO	COMENTARIO
PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2021-2027	
Objetivo general eje 1: Fortalecer al Estado para garantizar el derecho de los individuos a una vida plena, de paz, libertad, democracia y armonía; donde la participación ciudadana, fomente la cohesión del tejido social y detone la regeneración ética de la sociedad y de las instituciones públicas, además de salvaguardar la integridad de las personas, mediante la prevención de cualquier modalidad de violencia, procurando la justicia de manera pronta, expedita y apegada al derecho. Estrategia general eje 1: Trabajar desde las instituciones para devolver a la ciudadanía la confianza, seguridad y certidumbre en estricto apego al Estado	El objetivo de nivel fin incluido en la Matriz de Indicadores para Resultados del proyecto Fiscalía General de Justicia del Estado, no es adecuado, ya que si bien incluye, el qué, el mediante y el cómo, los elementos que incorpora no son específicos porque se refiere a “Contribuir a incrementar la confianza de la sociedad para con las instituciones de procuración de justicia” “mediante el acceso a un sistema eficiente”, pero no se especifica que sistema, “reduciendo el número de delitos no denunciados” y el cómo, no está correctamente alineado con algún objetivo superior que sería el del Plan de Política Criminal 2025 y el Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027, en los cuales se plantea como



ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR
OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES NO SOLVENTADA DEL EJERCICIO FISCAL 2025



NÚMERO DE AUDITORÍA: OFS/0009/2026
TÍTULO: Fiscalía General de Justicia del Estado
ENTIDAD FISCALIZADA: Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala
TIPO DE AUDITORÍA: Desempeño

de Derecho, cumplimiento de la ética y respeto a los Derechos Humanos para garantizar la gobernabilidad, el orden y la paz social. Política General: Empezar la construcción de la paz Programa 9: Fortalecer el sistema de procuración de justicia y la resolución de conflictos. Objetivos: 1. Fomentar las capacidades del personal, para mejorar la atención a la ciudadanía y disminuir el rezago que existe en la investigación del delito. 2. Mejorar las capacidades técnicas y tecnológicas a los ministerios públicos, policías de investigación y peritos, para el óptimo desempeño de su función. 3. Contar con instrumentos normativos que agilicen la justicia y permitan la denuncia. PLAN DE POLÍTICA CRIMINAL 2025. Eje 1. Delitos de alto impacto: Se cuenta con la Fiscalía Especializada para la Investigación y Persecución de los Delitos en Materia de Trata de Personas; la Fiscalía Especializada en Personas Desaparecidas y No Localizadas; la Fiscalía Especializada en el Combate al Secuestro y la Fiscalía Especializada en Femicidio. Líneas de acción: a). Fortalecimiento de la inteligencia y la investigación. Este eje se centra en fortalecer la inteligencia y la investigación, que contará con analistas, investigadores de campo y gabinete, utilizarán tecnología avanzada para analizar datos, identificar patrones y comprender dinámicas en zonas estratégicas, generando elementos sólidos para las carpetas de investigación y fortaleciendo la lucha contra el delito. b). Para abordar los delitos de alto impacto, se ha establecido un Modelo de Atención Integral que incluye acciones preventivas, coordinación institucional y la intervención oportuna de la fiscalía para judicializar casos. c). Trabajar coordinadamente con las autoridades que conforman la Mesa para Construcción de Paz y Seguridad del Estado de Tlaxcala. Para reducir la incidencia delictiva, especialmente homicidios dolosos, robo a casa habitación, robo de vehículos con violencia y la violencia de género; neutralizar los generadores de violencia; y fortalecer las capacidades de prevención social, sumándonos al programa estatal y nacional atención a las causas. d). Solidez en la integración de las carpetas de investigación, que nos permita que los jueces de control nos otorguen órdenes de detención, lograr vincular al probable responsable y llegar a una sentencia condenatoria. Eje 2. Delitos de bajo impacto: Los delitos de bajo impacto se conocen por las seis regiones y municipios prioritarios. Tlaxcala, Apizaco, Calpulalpan, San Pablo del Monte, Ixtacuixtla y Huamantla; como municipios prioritarios, Tlaxco, Nativitas y Zacatelco. Líneas de acción: a) El Modelo de Atención Temprana tiene como objetivo abrir las puertas de la institución a las víctimas y poner a las y los servidores públicos al servicio de la ciudadanía, brinda una atención diferenciada y crea un flujo de casos eficiente. Dicho Modelo está integrado por las Unidades regionales, que son los encargados de brindar la atención de primer contacto, para iniciar carpetas de investigación o guiar a las áreas correspondientes quienes brindan	finalidad el de mejorar las capacidades profesionales del personal, así como las tecnologías y de infraestructura en la Fiscalía General de Justicia y no el registro de delitos no denunciados. No obstante, lo anterior, se observó que la alineación del objetivo del nivel propósito establecido en la MIR del proyecto, relativo a "La sociedad tlaxcalteca cuenta con un sistema de procuración de justicia eficiente", se relacionan de manera congruente con el objetivo 16 de la Agenda 2030, respecto de "Promover sociedades pacíficas..., facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles". Asimismo, se verificó que el diseño del mismo objetivo del proyecto, se alineó de forma correcta con los ejes incluidos en el Plan de Política Criminal 2025, en los cuales se plantearon líneas de acción relacionadas con el "Fortalecimiento de la inteligencia y la investigación..."; "...acciones preventivas, coordinación institucional y la intervención oportuna de la fiscalía para judicializar casos..."; "Solidez en la integración de las carpetas de investigación, que nos permita..., lograr vincular al probable responsable y llegar a una sentencia condenatoria"; "...poner a las y los servidores públicos al servicio de la ciudadanía..."; "Se establecerá como una obligación, que el Ministerio Público que conozca del caso, se le dará término, para que ...en tiempos breves se puedan resolver los casos...". También se alinea con los objetivos establecidos en el Plan Estatal de Desarrollo, porque el propósito del proyecto en que "La sociedad tlaxcalteca cuenta con un sistema de procuración de justicia eficiente", para lo cual se requiere de "Fomentar las capacidades del personal, para mejorar la atención a la ciudadanía y disminuir el rezago que existe en la investigación del delito", "Mejorar las capacidades técnicas y tecnológicas a los ministerios públicos, policías de investigación y peritos, para el óptimo desempeño de su función", "Contar con instrumentos normativos que agilicen la justicia y permitan la denuncia", lo cual muestra una estrecha relación.
---	---



ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR
OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES NO SOLVENTADA DEL EJERCICIO FISCAL 2025



NÚMERO DE AUDITORÍA: OFS/0009/2026
TÍTULO: Fiscalía General de Justicia del Estado
ENTIDAD FISCALIZADA: Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala
TIPO DE AUDITORÍA: Desempeño

asesoría jurídica de los casos no penales y apoyan a las y los usuarios para la presentación de denuncias. b) Delitos de bajo impacto, que permiten resolver mediante mecanismos de solución de controversias. c) Los fines del sistema penal acusatorio, que solo los asuntos de mayor impacto lleguen a juicio y los delitos de bajo impacto, se resuelvan antes de llegar a juicio. d) Los Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias (MASC) en materia penal son opciones legales que permiten resolver ciertos casos criminales de manera diferente a través de acuerdos, mediación, o programas específicos, en lugar de llevarlos a juicio. Estos mecanismos buscan agilizar el sistema de justicia penal, reducir la carga de trabajo de los tribunales y en algunos casos, brindar soluciones más apropiadas. e) Se establecerá como una obligación, que el Ministerio Público que conozca del caso, se le dará termino, para que remita a mediación, que en tiempos breves se puedan resolver los casos y se pueda lograr la reparación del daño a las víctima u ofendidos. Eje 3. Los delitos de mayor incidencia en el Estado: Como lo mostró el diagnostico el delito de robo de vehículos y la violencia de Género, son los de mayor incidencia; lo que nos lleva a establecer líneas específicas en ambos delitos. A. Delitos de violencia de género: la Convención para la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW), establece la obligación de los estados de realizar las acciones necesarias para garantizar la igualdad y no discriminación de las mujeres en los diferentes ámbitos de su vida. De igual manera, la Convención para Prevenir, Atender, Sancionar y Erradicar la violencia contra las mujeres (Convención de Belem Do Pará) establece el derecho de las mujeres a vivir una vida libre de violencia y el reconocimiento de que la violencia contra la mujer es una ofensa a la dignidad humana y una manifestación de las relaciones de poder históricamente desiguales entre mujeres y hombres. La procuración de justicia comprometida que toda mujer debe tener una vida libre de violencia es un proceso histórico que busca transformar las relaciones de poder entre los géneros y garantizar los derechos humanos de las mujeres teniendo como objetivos visibilizar, denunciar y erradicar toda forma de violencia contra mujeres. Se plantea una reforma legislativa, para crear la Fiscalía Especializada en la Investigación en Materia de Violencia de Género, que permitirá, tener personal especializado, que trabaje con grupos interdisciplinarios en cada una de las unidades, con ministerios públicos y policías de investigación, especializados en la materia. Esto de la mano con el Centro de Justicia de Mujeres y la Unidad de Género de la Fiscalía General de Justicia del Estado y coordinadamente, con la Secretaria de la Mujer del Gobierno del Estado. B. Robo de vehículos: como se observó en el diagnostico el robo de vehículos, es el de mayor incidencia en el estado de Tlaxcala, a pesar de que, en 2024, tuvo un decremento del 14.1%, sin embargo, sigue siendo el de mayor prevalencia en el estado de Tlaxcala. Del mismo diagnóstico, se observa que los municipios, que mayor incidencia presentaron fueron; Apizaco, Chiautempan, Yauhquemehcan, Totolac, Ixtacuixtla. La Fiscalía Especializada en Investigación y Combate al Delito de Robo de Vehículos Relacionados con la Seguridad Vial, tiene como objetivo la investigación de los delitos y el esclarecimiento de los hechos; otorgar una procuración de justicia eficaz, efectiva, apegada a derecho, que contribuya a combatir la inseguridad y disminuirla; la prevención del delito; fortalecer el Estado de derecho; procurar que el culpable no quede impune; así como promover, proteger, respetar y garantizar los derechos de verdad, reparación integral y de no repetición de las víctimas, ofendidos en particular y de la sociedad en general. OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE AGENDA 2030 Objetivo 16 Paz, justicia e instituciones sólidas: Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles Metas: 16.3: Promover el estado de derecho en los planos nacional e internacional y garantizar la igualdad de acceso a la justicia para todos.		
--	--	--



ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR
OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES NO SOLVENTADA DEL EJERCICIO FISCAL 2025



NÚMERO DE AUDITORÍA: OFS/0009/2026
TÍTULO: Fiscalía General de Justicia del Estado
ENTIDAD FISCALIZADA: Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala
TIPO DE AUDITORÍA: Desempeño

16.3.1: Proporción de víctimas de violencia en los últimos 12 meses que han notificado su victimización a las autoridades competentes u otros mecanismos de resolución de conflictos reconocidos oficialmente.	
16.3.2: Proporción de detenidos que no han sido condenados en el conjunto de la población reclusa total.	
MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS	
Objetivo de fin: Contribuir a incrementar la confianza de la sociedad para con las instituciones de procuración de justicia mediante el acceso a un sistema eficiente reduciendo el número de delitos no denunciados. Objetivo de propósito: La sociedad tlaxcalteca cuenta con un sistema de procuración de justicia eficiente.	

Fuente: información proporcionada por la Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala (FGJ), mediante el oficio número FGJET/UJ/034/2026 de fecha 28 de enero de 2026.

Para el ejercicio fiscal 2025, se corroboró que mediante la Matriz de Indicadores para Resultados del proyecto “Fiscalía General de Justicia del Estado”, la Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala, estableció el objetivo de nivel propósito relativo a “La sociedad tlaxcalteca cuenta con un sistema de procuración de justicia eficiente”, el cual fue diseñado de forma adecuada y se alineo de forma correcta con el objetivo 16 de la Agenda 2030, respecto de “Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles”. Sin embargo, el objetivo de nivel fin, no fue adecuado, porque se refiere a “Contribuir a incrementar la confianza de la sociedad para con las instituciones de procuración de justicia” “mediante el acceso a un sistema eficiente”, pero no se especifica que sistema, “reduciendo el número de delitos no denunciados” y el cómo, no está correctamente alineado con algún objetivo superior que sería el del Plan de Política Criminal 2025 y el Plan Estatal de Desarrollo 2021-2021, en los cuales se plantea como finalidad el de mejorar las capacidades profesionales del personal, así como de las tecnologías y de infraestructura en la Fiscalía General de Justicia y no el registro de delitos no denunciados.

Asimismo, se verificó que el diseño del objetivo de propósito, se alineó de forma correcta con los ejes incluidos en el Plan de Política Criminal 2025, en los cuales se plantearon líneas de acción relacionadas con el “Fortalecimiento de la inteligencia y la investigación...”; “...acciones preventivas, coordinación institucional y la intervención oportuna de la fiscalía para judicializar casos...”; “Solidez en la integración de las carpetas de investigación, que nos permita..., lograr vincular al probable responsable y llegar a una sentencia condenatoria”; “...poner a las y los servidores públicos al servicio de la ciudadanía..”; “Se establecerá como una obligación, que el Ministerio Público que conozca del caso, se le dará termino, para que ...en tiempos breves se puedan resolver los casos...”. También se alineo de forma correcta con los objetivos establecidos en el Plan Estatal de Desarrollo, porque el propósito del proyecto de que “La sociedad tlaxcalteca cuenta con un sistema de procuración de justicia eficiente”, para lo cual se requiere de “Fomentar las capacidades del personal, para mejorar la atención a la ciudadanía y disminuir el rezago que existe en la investigación del delito”, “Mejorar las capacidades técnicas y tecnológicas a los ministerios públicos, policías de investigación y peritos, para el óptimo desempeño de su función”, “Contar con instrumentos normativos que agilicen la justicia y permitan la denuncia”, lo cual muestra una estrecha relación.

- Análisis de los objetivos de la MIR, **lógica vertical**

Con la finalidad de verificar que en el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del proyecto “Fiscalía General de Justicia del Estado”, la fiscalía incluyó las actividades y componentes necesarios y suficientes, así como el propósito y el fin adecuados, se llevó a cabo la revisión de forma vertical con el resultado siguiente:

ANÁLISIS DE LA MIR DEL PROYECTO “FISCALÍA GENERAL DE JUSTICIA DEL ESTADO” 2025

Nivel	Objetivo	Comentario
Fin	Contribuir a incrementar la confianza de la sociedad para con las instituciones de procuración de justicia mediante el acceso a un sistema eficiente reduciendo el número de delitos no denunciados.	Se observó que el objetivo de nivel fin no es adecuado, debido a que no especificó mediante qué “sistema eficiente”, y el cómo “reduciendo el número de delitos no denunciados” no es suficiente ni lo deseado por la sociedad que esperaría como respuesta la solución a un problema y no solamente el registro estadístico de esté.



ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR
OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES NO SOLVENTADA DEL EJERCICIO FISCAL 2025



NÚMERO DE AUDITORÍA: OFS/0009/2026
TÍTULO: Fiscalía General de Justicia del Estado
ENTIDAD FISCALIZADA: Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala
TIPO DE AUDITORÍA: Desempeño

Nivel	Objetivo	Comentario
Propósito	La sociedad tlaxcalteca cuenta con un sistema de procuración de justicia eficiente.	En lo relativo a la sintaxis se observó que el objetivo cumple con los elementos como son el sujeto, un verbo en presente y el complemento. Sin embargo, debido a que el objetivo de nivel de fin no es adecuado, la contribución no se cumple.
Componente	1. Personal profesionalizado en temas del sistema penal acusatorio. 2. Institución consolidada con recursos suficientes para el correcto desempeño de sus actividades. 3. Atención a la ciudadanía mejorada. 4. Esquemas institucionales establecidos para propiciar conductas éticas en el personal. 5. Sistema penal acusatorio consolidado. 6. Cultura de respeto a los derechos humanos y apego a la legalidad fomentada en los servidores públicos.	La fiscalía incluyó seis objetivos de nivel componente, los cuales evidenciaron los bienes, productos o servicios que la fiscalía programó generar y entregara para cumplir con el propósito del programa, respecto de "la sociedad tlaxcalteca cuenta con un sistema de procuración de justicia eficiente".
Actividad	1.1. Profesionalización de la policía de investigación en actividades de investigación. 1.2. Gestión del presupuesto del Sistema Nacional de Implementación del Sistema Penal Acusatorio para actividades de capacitación del personal ministerial. 1.3. Realización de cursos de litigio para ministerios públicos. 2.1. Gestión eficiente del presupuesto autorizado a la Fiscalía General de Justicia para el cumplimiento de su función ministerial. 3.1. Realización de servicios del Centro de Justicia para las Mujeres. 3.2. Realización de cursos de capacitación en materia de atención para mujeres víctimas de violencia y trata. 3.3. Emisión de dictámenes periciales. 4.1. Realización de investigaciones internas. 5.1. Inversión de recursos para el fortalecimiento del Sistema Penal Acusatorio. 5.2. Inversión de recursos para capacitación del personal de la FGJ en casos bajo el sistema de justicia penal acusatorio. 5.3. Inversión de recursos en la adquisición de equipamiento. 6.1. Capacitación de elementos en materia de derechos humanos. 6.2. Sanción al personal por faltas a disposiciones legales y normativas y violaciones a los derechos humanos por parte de policías de investigación.	Para cumplir con los objetivos de nivel componente, la fiscalía programó 13 objetivos de nivel actividad, de los cuales, 8 se consideran adecuados, porque son acciones de capacitación, servicios, investigaciones, y sanción, de las que fueron sujetos los empleados de la fiscalía, con la finalidad de mejorar el sistema de procuración de justicia, que fue el propósito del programa. Sin embargo, los objetivos denominados "Gestión del presupuesto del Sistema Nacional de Implementación del Sistema Penal Acusatorio para actividades de capacitación del personal ministerial"; "Gestión eficiente del presupuesto autorizado a la Fiscalía General de Justicia para el cumplimiento de su función ministerial"; "Inversión de recursos para el fortalecimiento del Sistema Penal Acusatorio"; "Inversión de recursos para capacitación del personal de la FGJ en casos bajo el sistema de justicia penal acusatorio" e "Inversión de recursos en la adquisición de equipamiento, no son adecuados, porque se refieren a una actividad que debería estar considerada en la presupuestación del proyecto, además de tratarse de actividades que son inherentes a la fiscalía para cumplir con el objetivo de propósito.

Fuente: información proporcionada por la Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala (FGJ), mediante el oficio número FGJET/UJ/034/2026 de fecha 28 de enero de 2026.

Con la revisión y análisis de los objetivos del nivel de actividad, componente, propósito y de fin, se observó que la Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala (FGJ), programó 13 objetivos de nivel actividad, de los cuales, 8 se consideran adecuados, porque son acciones de capacitación, servicios, investigaciones, y sanción, de las que fueron sujetos los empleados de la fiscalía, con la finalidad de mejorar el sistema de procuración de justicia, que fue el propósito del programa. Sin embargo, los objetivos denominados "Gestión del presupuesto del Sistema Nacional de Implementación del Sistema Penal Acusatorio para actividades de capacitación del personal ministerial"; "Gestión eficiente del presupuesto autorizado a la Fiscalía General de Justicia para el cumplimiento de su función ministerial"; "Inversión de recursos para el fortalecimiento del Sistema Penal Acusatorio"; "Inversión de recursos para capacitación del personal de la FGJ en casos bajo el sistema de justicia penal acusatorio" e "Inversión de recursos en la adquisición de equipamiento, no son adecuados, porque se refieren a una actividad que debería estar considerada en la presupuestación del proyecto, además de tratarse de actividades que son inherentes a la fiscalía para cumplir con el objetivo de propósito.

Asimismo, se corroboró que los objetivos de nivel componente, fueron adecuados para lograr el propósito del proyecto, relativo a "La sociedad tlaxcalteca cuenta con un sistema de procuración de justicia eficiente", porque por medio de la gestión, administración y aplicación de los bienes, productos o servicios que se programaron en los objetivos de nivel componente, se lograría tener un sistema de procuración de justicia que provea atención adecuada a la población que así lo requiera.



ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR
OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES NO SOLVENTADA DEL EJERCICIO FISCAL 2025



NÚMERO DE AUDITORÍA: OFS/0009/2026
TÍTULO: Fiscalía General de Justicia del Estado
ENTIDAD FISCALIZADA: Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala
TIPO DE AUDITORÍA: Desempeño

Sin embargo, el diseño del objetivo de nivel de fin, no fue adecuado, debido a que no especificó mediante qué “sistema eficiente”, y el cómo “reduciendo el número de delitos no denunciados” no es suficiente ni lo deseado por la sociedad que esperaría como respuesta la solución a un problema y no solamente el registro estadístico de esté.

- Análisis de la alineación de los indicadores con sus objetivos, la **lógica horizontal**

Con la finalidad de verificar que en el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del proyecto “Fiscalía General de Justicia del Estado”, la FGJ incluyó los indicadores adecuados y suficientes para medir el cumplimiento de los objetivos de actividad, componente, propósito y fin, se llevó a cabo la revisión de forma horizontal con el resultado siguiente:

Nivel	Objetivo	Indicador	Método de cálculo
Fin	Contribuir a incrementar la confianza de la sociedad para con las instituciones de procuración de justicia mediante el acceso a un sistema eficiente reduciendo el número de delitos no denunciados.	Porcentaje de delitos ocurridos no denunciados (cifra negra).	Cifra negra de delitos no denunciados.
Fuente: información proporcionada por la Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala (FGJ), mediante el oficio número FGJET/UJ/034/2026 de fecha 28 de enero de 2026.			

Análisis del cuadro anterior: la Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala, definió el indicador “Porcentaje de delitos no denunciados (cifra negra)”, para contribuir a medir el objetivo de nivel de fin, sin embargo, el objetivo no es adecuado, debido a que no especificó mediante qué “sistema eficiente”, y el cómo “reduciendo el número de delitos no denunciados”, por lo cual se determinó que el indicador tampoco es adecuado, además el método de cálculo no cumple con las variable suficientes para medir su indicador.

Nivel	Objetivo	Indicador	Método de cálculo
Propósito	La sociedad tlaxcalteca cuenta con un sistema de procuración de justicia eficiente.	Porcentaje de carpetas de investigación judicializadas	Carpetas de investigación judicializadas. Carpetas de investigación programadas a judicializar.
Fuente: información proporcionada por la Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala (FGJ), mediante el oficio número FGJET/UJ/034/2026 de fecha 28 de enero de 2026.			

Análisis del cuadro anterior: el método de cálculo incluye dos variables, pero no es suficiente, porque no permite identificar de qué forma se obtendrá el porcentaje de carpetas judicializadas, además el indicador no es adecuado, debido a que no mide la eficiencia de los sistemas de procuración de justicia, únicamente se refiere a las carpetas judicializadas de las demandas de la población que ha sufrido algún agravio.

Nivel	Objetivo	Indicador	Método de cálculo
Componente	1. Personal profesionalizado en temas del sistema penal acusatorio.	Porcentaje de cursos de capacitación realizados	Cursos de capacitación realizados. Cursos de capacitación programados.
	2. Institución consolidada con recursos suficientes para el correcto desempeño de sus actividades.	Porcentaje de recursos ejercidos.	Recursos ejercidos Recursos programados
	3. Atención a la ciudadanía mejorada.	Porcentaje de carpetas de investigación iniciadas	Carpeta de investigación iniciada Carpeta de investigación programada
	4. Esquemas institucionales establecidos para propiciar conductas éticas en el personal.	Porcentaje de investigaciones internas concluidas	Investigación interna concluida Investigación interna programada
	5. Sistema penal acusatoria consolidado.	Porcentaje de investigaciones internas concluidas	Expediente de justicia alternativa radicados Expediente de justicia alternativa programados
	6. Cultura de respeto a los derechos humanos y apego a la legalidad fomentada en los servidores públicos.	Porcentaje de recomendaciones de derechos humanos al personal de la Fiscalía	Recomendaciones de derechos humanos al personal de la Fiscalía General de Justicia recibidas.



ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR
OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES NO SOLVENTADA DEL EJERCICIO FISCAL 2025



NÚMERO DE AUDITORÍA: OFS/0009/2026
TÍTULO: Fiscalía General de Justicia del Estado
ENTIDAD FISCALIZADA: Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala
TIPO DE AUDITORÍA: Desempeño

Nivel	Objetivo	Indicador	Método de cálculo
		General de Justicia del Estado de Tlaxcala.	Recomendaciones de derechos humanos al personal de la Fiscalía General de Justicia programadas

Fuente: información proporcionada por la Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala (FGJ), mediante el oficio número FGJET/UJ/034/2026 de fecha 28 de enero de 2026.

Análisis del cuadro anterior: de los 6 indicadores, 5 son adecuados porque muestran la causa efecto, para medir el cumplimiento del objetivo al que se encuentran alineados, sin embargo, el indicador denominado "Porcentaje de recursos ejercidos", no es adecuado, porque fue formulado para medir una actividad propia de la fiscalía, respecto del ejercicio de los recursos asignados al proyecto "Fiscalía General de Justicia del Estado", además los métodos de cálculo no son suficientes, ya que si bien establecen dos variables no muestran la formula completa para obtener el porcentaje de cumplimiento de los indicadores establecidos.

Nivel	Objetivo	Indicador	Método de cálculo
Actividad	1.1. Profesionalización de la policía de investigación en actividades de investigación.	Porcentaje de cursos de capacitación dirigidos a policías de investigación	Cursos de capacitación para policía de investigación impartidos Cursos de capacitación para policía de investigación programados
	1.2. Gestión del presupuesto del Sistema Nacional de Implementación del Sistema Penal Acusatorio para actividades de capacitación del personal ministerial.	Porcentaje de recursos federales ejercidos para el sistema penal acusatorio invertidos para la capacitación de personal ministerial	Recursos invertidos en capacitación de policía de investigación. Recursos programados en capacitación de policía de investigación.
	1.3. Realización de cursos de litigio para ministerios públicos.	Porcentaje de cursos impartidos en materia de litigio para ministerios públicos.	Cursos de capacitación en materia de litigio impartidos a ministerios públicos Cursos de capacitación en materia de litigio programados a ministerios públicos

Fuente: información proporcionada por la Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala (FGJ), mediante el oficio número FGJET/UJ/034/2026 de fecha 28 de enero de 2026.

Análisis del cuadro anterior: de los 3 indicadores, dos se consideran adecuados porque muestran la causa efecto, para medir el cumplimiento del objetivo al que se encuentran alineados, sin embargo, el indicador denominado "Porcentaje de recursos federales ejercidos para el sistema penal acusatorio invertidos para la capacitación de personal ministerial", no es adecuado, porque fue formulado para medir una acción que es propia de la fiscalía, respecto de ejercer los recursos asignados al proyecto, además los métodos de cálculo no son suficientes, ya que si bien establecen dos variables no muestran la formula completa para obtener el porcentaje de cumplimiento de los indicadores establecidos.

Nivel	Objetivo	Indicador	Método de cálculo
Actividad	2.1. Gestión eficiente del presupuesto autorizado a la Fiscalía General de Justicia para el cumplimiento de su función ministerial.	Porcentaje de presupuesto ejercidos.	Recursos federales ejercidos Recursos federales programados

Fuente: información proporcionada por la Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala (FGJ), mediante el oficio número FGJET/UJ/034/2026 de fecha 28 de enero de 2026.

Análisis del cuadro anterior: el indicador no es adecuado porque fue formulado para medir una actividad propia de la fiscalía, respecto de los recursos asignas al proyecto y cuya finalidad fue el ejercicio de los mismos, además, el método de cálculo no es suficiente, ya que si bien establece dos variables no muestra la formula completa para obtener el porcentaje de cumplimiento del indicador establecido.

Nivel	Objetivo	Indicador	Método de cálculo
Actividad	3.1. Realización de servicios del Centro de Justicia para las Mujeres.	Porcentaje de servicios del centro de justicia para la mujer realizados	Servicios del Centro de Justicia para las Mujeres realizados. Servicios del Centro de Justicia para las Mujeres.



ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR
OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES NO SOLVENTADA DEL EJERCICIO FISCAL 2025



NÚMERO DE AUDITORÍA: OFS/0009/2026
TÍTULO: Fiscalía General de Justicia del Estado
ENTIDAD FISCALIZADA: Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala
TIPO DE AUDITORÍA: Desempeño

Nivel	Objetivo	Indicador	Método de cálculo
	3.2. Realización de cursos de capacitación en materia de atención para mujeres víctimas de violencia y trata.	Porcentaje de cursos en materia de atención para mujeres víctimas de violencia y trata.	Cursos en materia de atención a mujeres víctimas de violencia realizados. Cursos en materia de atención a mujeres víctimas de violencia programados.
	3.3. Emisión de dictámenes periciales.	Porcentaje de dictámenes emitidos.	Dictámenes emitidos Dictámenes programados

Fuente: información proporcionada por la Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala (FGJ), mediante el oficio número FGJET/UJ/034/2026 de fecha 28 de enero de 2026.

Análisis del cuadro anterior: los 3 indicadores son adecuados porque muestran la causa efecto, para medir el cumplimiento del objetivo al que se encuentran alineados, sin embargo, los métodos de cálculo no son suficientes, ya que si bien establecen dos variables no muestran la formula completa para obtener el porcentaje de cumplimiento de los indicadores establecidos.

Nivel	Objetivo	Indicador	Método de cálculo
Actividad	4.1. Realización de investigaciones internas.	Porcentaje de investigaciones internas iniciadas.	Investigaciones internas iniciadas. Investigaciones internas programadas

Fuente: información proporcionada por la Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala (FGJ), mediante el oficio número FGJET/UJ/034/2026 de fecha 28 de enero de 2026.

Análisis del cuadro anterior: el indicador es adecuado porque muestra la causa efecto, para medir el cumplimiento del objetivo al que se encuentra alineado, sin embargo, el método de cálculo no es suficiente, ya que si bien establece dos variables no muestra la formula completa para obtener el porcentaje de cumplimiento del indicador establecido.

Nivel	Objetivo	Indicador	Método de cálculo
Actividad	5.1. Inversión de recursos para el fortalecimiento del Sistema Penal Acusatorio.	Porcentaje de recursos invertidos en el fortalecimiento de la operación del sistema penal acusatorio.	Recursos ejercidos para el fortalecimiento del sistema penal acusatorio. Recursos programados para el fortalecimiento del sistema penal acusatorio
	5.2. Inversión de recursos para capacitación del personal de la FGJ en casos bajo el sistema de justicia penal acusatorio.	Porcentaje de recursos invertidos en capacitación para fortalecer al personal de la FGJ en casos bajo el sistema de justicia penal acusatorio.	Recursos ejercidos en capacitación Recursos programados en capacitación
	5.3. Inversión de recursos en la adquisición de equipamiento.	Porcentaje de recursos invertidos en la adquisición de equipamiento de la FGJ.	Recursos ejercidos en la adquisición de equipamiento Recursos programados en la adquisición de equipamiento.

Fuente: información proporcionada por la Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala (FGJ), mediante el oficio número FGJET/UJ/034/2026 de fecha 28 de enero de 2026.

Análisis del cuadro anterior: ninguno de los 3 indicadores son adecuados porque fueron formulados para medir una actividad que es una función propia de la fiscalía, respecto de llevar el control sobre los recursos ejercidos mediante el proyecto "Fiscalía General de Justicia del Estado", además el métodos de cálculo propuesto para cada uno de los indicadores no son suficientes, ya que si bien establecen dos variables no muestran la formula completa para obtener el porcentaje de cumplimiento de los indicadores establecidos.

Nivel	Objetivo	Indicador	Método de cálculo
Actividad	6.1. Capacitación de elementos en materia de derechos humanos.	Porcentaje de elementos capacitados en derechos humanos.	Personal capacitado en derechos humanos. Personal programado a capacitar en derechos humanos.



ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR
OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES NO SOLVENTADA DEL EJERCICIO FISCAL 2025



NÚMERO DE AUDITORÍA: OFS/0009/2026
TÍTULO: Fiscalía General de Justicia del Estado
ENTIDAD FISCALIZADA: Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala
TIPO DE AUDITORÍA: Desempeño

Nivel	Objetivo	Indicador	Método de cálculo
	6.2. Sanción al personal por faltas a disposiciones legales y normativas y violaciones a los derechos humanos por parte de policías de investigación.	Porcentaje de expedientes de casos de sanción a policías de investigación.	Expedientes de caos de sanción a policías de investigación Expedientes de casos de sanción a policías de investigación programados

Fuente: información proporcionada por la Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala (FGJ), mediante el oficio número FGJET/UJ/034/2026 de fecha 28 de enero de 2026.

Análisis del cuadro anterior: los 2 indicadores son adecuados porque muestran la causa efecto, para medir el cumplimiento del objetivo al que se encuentran alineados, sin embargo, los métodos de cálculo no son suficientes, ya que si bien establecen dos variables no muestran la formula completa para obtener el porcentaje de cumplimiento de los indicadores establecidos.

Conclusión

Para el ejercicio fiscal 2025, la Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala (FGJ), contó con la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del proyecto "Fiscalía General de Justicia del Estado", por medio de la cual estableció objetivos e indicadores para atender la problemática que identificó en el árbol del problema, sus causas y efectos, asimismo, mediante el árbol de objetivo definió los medios y fines, con lo que se llevó a cabo la revisión del Sistema de Evaluación del Desempeño.

La FGJ, identificó como las principales causas del problema, la "Falta de profesionalización de la policía y personal ministerial en la operación del sistema penal acusatorio"; "Recursos insuficientes para desempeñar sus labores"; "Deficiente atención a la ciudadanía"; "Falta de esquemas que permitan propiciar conductas éticas del personal"; "Deficiente combate a delitos de alto impacto"; "Deficiente consolidación del sistema penal acusatorio"; asimismo, en el árbol del objetivo incluyó los medios para atender dichas causas los cuales fueron, la "Suficiente profesionalización de la policía y personal ministerial en la operación del sistema penal acusatorio"; "Recursos suficientes para el desempeño de sus labores"; "Eficiente atención a la ciudadanía"; "Suficientes esquemas que permitan propiciar conductas éticas del personal"; "Eficiente combate a delitos de alto impacto"; "Eficiente consolidación de sistema penal acusatorio", de lo anterior se identificó que existe congruencia entre las causas y los fines planteados por la fiscalía. Sin embargo, la definición del problema no es específico, porque, la FGJ identificó como problema la falta de confianza de la población, además se observó que también consideró como problema la "debilidad del sistema de procuración de justicia", y que esto es más una causa que el problema, por lo tanto y aun cuando la fiscalía definió, causas y medios congruentes, no se ajustó a lo señalado en la Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados, que establece, que la definición del problema debe de ser clara, objetiva y concreta para determinar la necesidad de la intervención gubernamental.

Asimismo, la FGJ, determinó como efecto principal, del problema "Desconfianza de la ciudadanía en las instituciones de procuración de justicia, generando desinterés en denunciar delitos", para el cual determinó el fin deseado de "Confianza de la ciudadanía en procuración de justicia, generando interés en denunciar delitos"; sin embargo, la falta de claridad en la identificación y definición del problema, el efecto y fin principal planteados por la FGJ, no es congruente, porque debería hacer referencia a la falta de capacidad del sistema de procuración de justicia para atender las demandas de la población en términos de impartición de justicia y no solamente en la atención de la denuncia de delitos.

En lo relativo a la estructura analítica del proyecto, "Fiscalía General de Justicia del Estado", la alineación del efecto principal, el fin último, el objetivo de nivel fin y su indicador, no es adecuada, porque el indicador mide los delitos ocurridos no denunciados; su objetivo busca contribuir a incrementar la confianza de la sociedad hacia las instituciones de procuración de justicia; el fin deseado es que la ciudadanía se interese en realizar la denuncia de los delitos, lo anterior debido al efecto identificado sobre la ciudadanía desconfía de las instituciones de procuración de justicia, en esta alineación se determinaron elementos con sentidos diferentes.

La alineación del problema identificado, el objetivo propuesto, el objetivo de nivel propósito y su indicador, se determinó que con excepción del objetivo de propósito "La sociedad tlaxcalteca cuenta con un sistema de procuración de justicia eficiente", los tres elementos restantes, no son adecuados en la alineación, porque el indicador "Porcentaje de carpetas de investigación judicializadas", no determina la eficiencia y consolidación de los sistemas de procuración de justicia, ni la confianza de la ciudadanía, puesto que la demanda de la ciudadanía podría quedar satisfecha en el momento que haya un esclarecimiento de hechos, protección de inocentes, sanción al culpable o la reparación del daño.

Además, la alineación de las causas que originan el problema, los medios propuestos para atender las causas, el objetivo de nivel componente y su indicador, se concluyó, que con excepción de los indicadores "Porcentaje de cursos de capacitación realizados", "Porcentaje de carpetas de investigación iniciadas", "Porcentaje de investigaciones internas concluidas", "Porcentaje de investigaciones internas concluidas" y "Porcentaje de recomendaciones de derechos humanos al personal de la Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala"; los que se refieren a "Porcentaje de recursos ejercidos" y

NÚMERO DE AUDITORÍA: OFS/0009/2026
TÍTULO: Fiscalía General de Justicia del Estado
ENTIDAD FISCALIZADA: Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala
TIPO DE AUDITORÍA: Desempeño

"Porcentaje de investigaciones internas concluidas", no son congruentes porque el primero es un indicador que debe de cumplirse para que la FGJ opere de forma regular (ejercicio de los recursos) y el segundo porque no mide que el sistema penal acusatorio se consolide, ni que la deficiencia en el combate a delitos de alto impacto se vuelva eficiente.

Para el ejercicio fiscal 2025, mediante la MIR del proyecto "Fiscalía General de Justicia del Estado", la Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala, estableció el objetivo de nivel propósito relativo a "La sociedad tlaxcalteca cuenta con un sistema de procuración de justicia eficiente", el cual fue diseñado de forma adecuada y se alinea de forma correcta con el objetivo 16 de la Agenda 2030, respecto de "Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles". Asimismo se alineó con los ejes incluidos en el Plan de Política Criminal 2025, en los cuales se plantearon líneas de acción relacionadas con el "Fortalecimiento de la inteligencia y la investigación..."; "...acciones preventivas, coordinación institucional y la intervención oportuna de la fiscalía para judicializar casos..."; "Solidez en la integración de las carpetas de investigación, que nos permita..., lograr vincular al probable responsable y llegar a una sentencia condenatoria"; "...poner a las y los servidores públicos al servicio de la ciudadanía..."; "Se establecerá como una obligación, que el Ministerio Público que conozca del caso, se le dará término, para que ...en tiempos breves se puedan resolver los casos...". También se alinea con los objetivos establecidos en el Plan Estatal de Desarrollo, porque el propósito del proyecto de que "La sociedad tlaxcalteca cuenta con un sistema de procuración de justicia eficiente", para lo cual se requiere de "Fomentar las capacidades del personal, para mejorar la atención a la ciudadanía y disminuir el rezago que existe en la investigación del delito", "Mejorar las capacidades técnicas y tecnológicas a los ministerios públicos, policías de investigación y peritos, para el óptimo desempeño de su función", "Contar con instrumentos normativos que agilicen la justicia y permitan la denuncia", lo cual muestra una estrecha relación.

Sin embargo, el objetivo de nivel fin, no es adecuado, porque se refiere a "Contribuir a incrementar la confianza de la sociedad para con las instituciones de procuración de justicia" "mediante el acceso a un sistema eficiente", pero no se especifica que sistema, "reduciendo el número de delitos no denunciados" y el cómo, no está correctamente alineado con algún objetivo superior que sería el del Plan de Política Criminal 2025 y el Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027, en los cuales se plantea como finalidad el de mejorar las capacidades profesionales del personal, así como de las tecnologías y de infraestructura en la Fiscalía General de Justicia y no el registro de delitos no denunciados.

En lo que se refiere a los objetivos del nivel de actividad, componente, propósito y de fin, se observó que la Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala (FGJ), programó 13 objetivos de nivel actividad, de los cuales, 8 se consideran adecuados, porque son acciones de capacitación, servicios, investigaciones, y sanción, de las que fueron sujetos los empleados de la fiscalía, con la finalidad de mejorar el sistema de procuración de justicia, que fue el propósito del programa. Sin embargo, los objetivos denominados "Gestión del presupuesto del Sistema Nacional de Implementación del Sistema Penal Acusatorio para actividades de capacitación del personal ministerial"; "Gestión eficiente del presupuesto autorizado a la Fiscalía General de Justicia para el cumplimiento de su función ministerial"; "Inversión de recursos para el fortalecimiento del Sistema Penal Acusatorio"; "Inversión de recursos para capacitación del personal de la FGJ en casos bajo el sistema de justicia penal acusatorio" e "Inversión de recursos en la adquisición de equipamiento, no son adecuados, porque se refieren a una actividad que debería estar considerada en la presupuestación del proyecto, además de tratarse de actividades que son inherentes a la fiscalía para cumplir con el objetivo de propósito.

Asimismo, se corroboró que los objetivos de nivel componente, fueron adecuados para lograr el propósito del proyecto, relativo a "La sociedad tlaxcalteca cuenta con un sistema de procuración de justicia eficiente", porque por medio de la gestión, administración y aplicación de los bienes, productos o servicios que se programaron en los objetivos de nivel componente, se lograría tener un sistema de procuración de justicia que provea atención adecuada a la población que así lo requiera. Sin embargo, el diseño del objetivo de nivel de fin, no fue adecuado, debido a que no especificó mediante qué "sistema eficiente", y el cómo "reduciendo el número de delitos no denunciados" no es suficiente ni lo deseado por la sociedad que esperaría como respuesta la solución a un problema y no solamente el registro estadístico de esté.

En lo relativo al diseño y operación de los indicadores que la FGJ estableció mediante la MIR del proyecto "Fiscalía General de Justicia del Estado"; se observó que 11 de los 21 indicadores formulados, no fueron adecuados, porque no permiten identificar de forma correcta la causa efecto de su objetivo, además el método de cálculo establecido para cada uno de los 21 indicadores, no es suficiente, porque no define con precisión la fórmula para obtener el porcentaje de cumplimiento de los indicadores para los cuales fueron propuestos.

Recomendación de Desempeño 1

Para que la Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala, considere modificar y adecuar la problemática que dio origen a la implementación del proyecto "Fiscalía General de Justicia del Estado, a efecto de que sea específico y concreto en el árbol del problema. Lo anterior debido a que la fiscalía identificó como problema la falta de confianza de la población, además consideró como parte del problema la "debilidad del sistema de procuración de justicia", y que esto es más una causa que el problema.

Recomendación de Desempeño 2



ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR
OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES NO SOLVENTADA DEL EJERCICIO FISCAL 2025



NÚMERO DE AUDITORÍA: OFS/0009/2026
TÍTULO: Fiscalía General de Justicia del Estado
ENTIDAD FISCALIZADA: Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala
TIPO DE AUDITORÍA: Desempeño

Para que la Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala, considere modificar, adecuar y ajustar lo objetivos e indicadores en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del proyecto "Fiscalía General de Justicia del Estado", a efecto de que la estructura analítica del proyecto sea congruente en la interacción de los diferentes elementos que la integran. Lo anterior debido a que la alineación del contenido del árbol del problema, con el del objetivo y de estos con lo establecido en la MIR del proyecto, no fue adecuada.

Recomendación de Desempeño 3

Para que la Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala, considere modificar y adecuar el objetivo de nivel de fin de la Matriz de Indicadores para Resultados del proyecto "Fiscalía General de Justicia del Estado", a efecto de que sea específico y se compruebe su alineación de forma congruente con un objetivo superior de la planeación institucional y estatal. Lo anterior debido a que la fiscalía definió el objetivo de nivel fin "Contribuir a incrementar la confianza de la sociedad para con las instituciones de procuración de justicia" "mediante el acceso a un sistema eficiente", pero no se especifica que sistema, "reduciendo el número de delitos no denunciados" y el cómo, no está correctamente alineado con algún objetivo superior.

Recomendación de Desempeño 4

Para que la Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala, considere modificar y adecuar los objetivos de nivel de actividad establecidos en la Matriz de Indicadores para Resultados del proyecto "Fiscalía General de Justicia del Estado", a efecto de que sean actividades adecuadas y necesarias para lograr la realización del objetivo de nivel superior. Lo anterior debido a que 5 de los 13 objetivos de nivel actividad no fueron adecuados porque se refieren a una actividad que debería estar considerada en la presupuestación del proyecto, además de tratarse de actividades que son inherentes a la fiscalía para cumplir con el objetivo de propósito.

Recomendación de Desempeño 5

Para que la Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala, considere, modificar y adecuar el diseño de los indicadores que incluya en la Matriz de Indicadores para Resultados del proyecto "Fiscalía General de Justicia del Estado", a efecto de que evidencien la causa efecto, y su método de cálculo cuente con la estructura adecuada para medir el indicador. Lo anterior debido a que, 11 de los 21 indicadores incluidos en la MIR, no fueron adecuados, porque no permiten identificar de forma correcta la causa efecto de su objetivo, además el método de cálculo no fue suficiente, para ninguno de los 21 indicadores, porque no definió con precisión la fórmula para obtener el porcentaje de cumplimiento de los indicadores.

Recomendación de Desempeño 6

Para que la Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala, considere incluir en la Matriz de Indicadores para Resultados del proyecto "Fiscalía General de Justicia del Estado", objetivos e indicadores que permitan dar seguimiento a los resultados de las actividades que lleva a cabo mediante la operación del proyecto. Lo anterior debido a que la fiscalía planteó objetivos e indicadores para medir y evaluar la profesionalización del personal, una mejor atención a la ciudadanía, una conducta adecuada del personal, así como el respeto a los derechos humanos de la ciudadanía, pero no se identificó ningún objetivo e indicador que tuviera la finalidad de dar seguimiento a esas actividades para conocer el beneficio en la población.

**NORMATIVIDAD
INCUMPLIDA**

En el numeral III.2 "Etapas de la Metodología de Marco Lógico" de la Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados se señala que la elaboración de la MIR implica definir una estructura analítica con base en la definición del problema y del objetivo; asimismo, en el apartado "Definición del problema", del mismo ordenamiento se precisa que se debe "establecer de manera clara, objetiva y concreta cuál es el problema que origina o motiva la necesidad de la intervención gubernamental" y en el apartado "Análisis del problema", que se debe analizar el origen, comportamiento y consecuencias del problema definido, a fin de establecer las diversas causas y su dinámica, así como sus efectos, y tendencias de cambio.

En el apartado "Supuestos" del numeral IV.2.2 "Secuencia de elaboración de la MIR" de la Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados, se señala que el análisis de la lógica se realiza en función de la relación causa-efecto que presente el diseño de los objetivos y sus indicadores:

- La lógica vertical de la matriz permite verificar la relación causa-efecto directa que existe entre los diferentes niveles de la matriz.
- La lógica horizontal permite identificar la relación causa-efecto de los indicadores y objetivos de derecha a izquierda.



ÓRGANO DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR
OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES NO SOLVENTADA DEL EJERCICIO FISCAL 2025



NÚMERO DE AUDITORÍA: OFS/0009/2026
TÍTULO: Fiscalía General de Justicia del Estado
ENTIDAD FISCALIZADA: Fiscalía General de Justicia del Estado de Tlaxcala
TIPO DE AUDITORÍA: Desempeño

	En el apartado “Resumen narrativo”, del mismo numeral se establece la forma en que debe de ser utilizada la sintaxis de los indicadores para la expresión de los objetivos, según el nivel del resumen narrativo de que se trate: Fin El que Mediante El cómo Propósito Sujeto Verbo en presente Complemento Componente Productos terminados o servicios Verbo en participio pasado Actividad Sustantivo derivado de un verbo Complemento Asimismo, se establece que la MIR se deberá integrar por un solo objetivo para el nivel de fin; un solo objetivo para el nivel de propósito; un objetivo por cada tipo de bien o servicio entregado en el nivel de componente, y las actividades imprescindibles y más relevantes para la generación de los componentes, asegurando que cada uno de los componentes cuente con al menos una actividad relevante.
1 Total de Observaciones.	